**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение……………………………………………………………………... | 3 |
| 1.Основные понятия процесса управления………………………………... | 5 |
| 1.1. Процесс и общие функции управления ……………………………. | 5 |
| 2. Управление социальной работой………………………………………... | 21 |
| 2.1. Понятие и основные направления социального управления……… | 21 |
| 2.2. Функции управления социальной работой…………………………. | 23 |
| Заключение…………………………………………………………………… | 31 |
| Список литературы ………………………………………………………….. | 32 |

**Введение**

В российском обществе наметились некоторые тенденции выхода из того системного кризиса, в котором оно оказалось в 90-х годах XX века. Эти тенденции связаны, прежде всего, с усилением государственного регулирования социально-экономических процессов и продолжением рыночных реформ. Таким образом, на сегодняшний день тема курсовой работы «Система функций управления социальной работой» является актуальной. Становится необходимы теоретический анализ особенностей управления социальной работой в современных условиях и, в частности, систем функций управления социальной работой.

Управление следует рассматривать как процесс управления - это совокупность непрерывных, последовательно выполняемых, взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов организации для достижения ею своих целей. Эти действия, весьма важные для успеха организации, называются управленческими функциями.

Управление социальной работой является необходимым условием для функционирования любой социальной организации, под которой понимается группа из двух человек и более, деятельность которых сознательно координируется для достижения поставленных целей. Организации создаются людьми и являются элементом общественной системы. Зависимость общества от деятельности организаций позволяет рассматривать последние не только как объекты общественного воздействия, но и как активные субъекты, влияющие на жизнь общества.

Социальное управление в широком смысле означает управление всеми и любыми общественными процессами, а в узком — управление процессами и явлениями социальной сферы общественной жизни.

Социальное управление имеет свои специфические особенности, трудности, возможности и границы, не свойственные управлению техническими системами.

В то же время опыт, интуиция, здравый смысл занимают в управлении большое место, а иногда и господствуют в нем. Руководители, хорошо владеющие искусством управления, — ценное общественное достояние.

Различные интересы как сильный субъективный момент вносят большую трудность в управление социальными системами. Отношения по управлению, так же как и любые отношения между людьми, никогда не могут быть чисто рациональными, только служебными, исключительно официальными. В них неизбежно проявляются личные, групповые интересы, которые воздействуют на эти отношения, преломляя их через себя. Происходит сложное взаимодействие целей, причем вклад разных работников неодинаков и зависит от их статуса, активности и т. д.

Социальное управление везде имеет свои пределы. Некоторые из них порождаются самой природой управления, другие — особенностями процесса управления, его субъектами.

Цель данной работы – изучить теоретические основы понятия процесса управления. И рассмотреть систему функций управления социальной работой.

Задача:

- изучить содержание понятий «процесс управления» и «функции управления».

- рассмотреть содержание функций управления.

Предметом исследования является система функции управления социальной работой.

**1.Структура и функции управления**

**1.1. Процесс и общие функции управления**

**Функции управления** - это относительно самостоятельные, специализированные и обособленные виды управленческой деятельности. Для того чтобы считаться таковой, функция управления должна иметь четко выраженное содержание, разработанный механизм ее осуществления и определенную структуру, в рамках которой завершается ее организационное обособление. Под содержанием подразумеваются действия, которые должны осуществляться в рамках конкретной функции.

Содержание действий и функций, осуществляемых в процессе управления, зависит от типа организации (административная, общественная, образовательная и т.д.), от размеров и сферы ее деятельности (производство, торговля, оказание услуг), от уровня в управленческой иерархии (высший уровень руководства, средний или нижний), от роли внутри организации (производство, маркетинг, финансы, кадры) и целого ряда других факторов. Однако, несмотря на разнообразие функций управления в организации, существуют однородные виды деятельности. В 1916 г. А. Файоль, который впервые разработал эту концепцию, писал, что существует пять исходных функций: управлять означает предсказывать и планировать, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать. Речь идет о функциях, которые являются составными частями любого процесса управления вне зависимости от особенностей (размера, назначения, формы собственности и т.д.) той или иной организации, поэтому их называют общими. Современные исследователи разработали несколько иной перечень основных управленческих функций: планирование, организация, распорядительство (или командование), мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникация, исследование, оценка, принятие решений, подбор персонала, представительство и ведение переговоров или заключение сделок. Практически в каждой работе по управлению перечень основных управленческих функций несколько отличается от других [11, С. 69].

Придерживаемся позиции ученых, которые выделяют пять общих функций управления:

• планирование (выбор целей и план действий по их достижению);

• организация (распределение задач между подразделениями или работниками и установление взаимодействия между ними);

• мотивация (стимулирование исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей);

• контроль (соотнесение реально достигаемых или достигнутых результатов с запланированными);

• координация (обеспечивает соответствие и согласованность между различными частями управляемой системы путем установления рациональных связей).

Эти пять общих функций управления объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений. Взаимосвязь между этими функциями может быть представлена круговой диаграммой, показывающей содержание любого процесса управления (рис. 1). Стрелки показывают, что движение от планирования к контролю возможно лишь путем выполнения работ, связанных с организацией процесса и с мотивированием работающих. В центре находится функция координации, обеспечивающая согласование и взаимодействие всех остальных.

Рис. 1. Схема процесса управления

Рассмотрим последовательно содержание каждой из основных функций управления [11, С. 71].

*Планирование* является первой, важнейшей функцией процесса управления. Если плановые показатели недостаточно обоснованы, то, как бы хорошо организация ни работала на последующих этапах, результат будет низким. Поэтому от правильно сформулированных принципов планирования зависит качество управления.

Функция планирования призвана ответить на следующие вопросы:

- где мы находимся в настоящее время? Менеджеры должны оценить сильные и слабые стороны организации в основных ее областях (финансы, персонал, маркетинг, НИОКР), чтобы определить, чего может реально добиться организация;

- куда мы хотим двигаться? Менеджеры должны, оценивая возможности и угрозы в окружающей организацию среде, определить, какими должны быть цели организации и что может помешать их достижению;

- как мы собираемся сделать это? Менеджеры решают, что должны делать члены организации для достижения целей.

К главным принципам планирования относятся все научные подходы к менеджменту: системный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, количественный, административный, поведенческий, ситуационный. Их соблюдение является обязательным условием разработки обоснованного плана. К дополнительным принципам планирования относятся:

- ранжирование объектов по их важности;

- сбалансированность плана;

- вариантность плана;

- экономическая обоснованность показателей;

- преемственность стратегического и текущего планов;

- автоматизация планирования;

- согласованность плана с параметрами внешней среды;

- социальная ориентация плана;

- обеспечение обратной связи системы планирования при управлении.

Планы содержат перечень того, что должно быть сделано, определяют последовательность, ресурсы и время выполнения работ, необходимые для достижения поставленных целей. Соответственно, планирование включает:

• установление целей и задач;

• разработку стратегий, программ и планов для достижения целей;

• определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам;

• доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несет ответственность за их реализацию.

В целом функция планирования осуществляется в современных организациях на двух уровнях: стратегическом и оперативном.

Из стратегического планирования вытекает оперативное (обычно годичное) планирование, которое строится достаточно детально. В соответствии с этим планом по каждому направлению деятельности организации определяется объем деятельности, составляются планы по привлечению рабочей силы и капитальных вложений, планы выпуска продукции. Годовой план детализирует планы производства и сбыта поквартально и помесячно. При этом каждое подразделение ежемесячно уточняет прогнозы продажи и затраты и приводит свои планы в соответствие с этими уточнениями.

Оперативное планирование деятельности предприятия осуществляется, как правило, на основе бизнес-плана. В бизнес-плане должен быть определен курс, которого намерена придерживаться организация в определенный промежуток времени (обычно год, но в сегодняшних российских условиях нестабильности российской экономики - 1—3 месяца).

С помощью бизнес-плана предприниматель может также оценить результаты деятельности за определенный период. Этот план также может быть использован для разработки концепции ведения бизнеса в перспективе.

Кроме того, заимодавцы или инвесторы, прежде чем вложить деньги в бизнес, должны ознакомиться с бизнес-планом. При этом им следует обратить внимание на деловую репутацию предпринимателя, денежный поток по обслуживанию долга, обеспечение гарантий и долю собственного капитала.

Бизнес-планы в основном имеют следующие разделы:

• продукция и услуги;

• маркетинг;

• производственный план;

• управление и организация;

• капитал и юридическая форма компании;

• финансовый план.

Следующей функцией управления является организация. Задача ее - формирование структуры организации, обеспечение ее всем необходимым. Кроме того, деление на части и делегирование выполнения общей управленческой задачи путем распределения ответственности и полномочий [11, С. 73,].

При этом важное значение имеет рациональная организация управленческих процессов. Эти процессы подразделяются на основные, вспомогательные и обслуживающие. При этом в качестве предмета труда выступают управленческое решение, информация, документы. Если операция направлена на изменение параметров предмета труда, то процесс является основным. К обслуживающим управленческим процессам относятся накопление, контроль и передача предмета труда, к вспомогательным - операции, в результате которых создаются нормальные условия для выполнения основных и обслуживающих процессов.

Основными условиями рациональной организации управленческих процессов являются:

• пропорциональность;

• непрерывность;

• наличие целей;

• эластичность действий;

• устойчивость;

• разделение труда;

• соблюдение норм управляемости;

• делегирование обязанностей и полномочий;

• параллельность;

• прямоточность;

• ритмичность;

• концентрация однородных предметов труда в одном месте;

• гибкость процессов.

Так, при пропорциональности достигается равная пропускная способность разных рабочих мест; одного процесса, соразмерное обеспечение рабочих мест информацией, материальными ресурсами и т.д., при параллельности - совмещение операций во времени, при прямоточности - оптимальный путь прохождения предметов труда, информации и т.д.; при ритмичности - равномерность выполнения управленческих процессов во времени; при непрерывности - максимальное использование рабочего времени для выполнения управленческих процессов.

Для соблюдения этих условий необходимо повышать повторяемость процессов и операций, что достигается путем унификации и типизации разнохарактерных частичных процессов.

*Мотивация* - процесс побуждения себя и других людей к деятельности для достижения целей организации и личных целей.

Руководители всегда мотивировали своих работников, осознавали они это или нет. В древние времена для этого служили хлыст и угрозы, для избранных – награды [11, С. 75].

До XX в. было распространено мнение, что люди будут работать лучше, если им предоставить возможность зарабатывать больше. Считалось, что мотивация в основном заключается в предложении соответствующих денежных вознаграждений в обмен на прилагаемые усилия. Однако последующие исследования выявили экономическую несостоятельность такого подхода и показали, что мотивация является результатом сложной совокупности потребностей. Для того чтобы мотивировать работников, руководителю следует определить их потребности, которые удовлетворяются через хорошую работу.

Методы управленческой мотивации можно разделить на:

методы экономической мотивации - зарплата, премия, льготы, проценты, участие в прибылях, пакет акций, доплата и др.;

методы социальной мотивации - общественное признание, благодарность, восхищение, обожествление, презрение и т.д.;

методы психологической мотивации - ощущение собственной значимости, безразличие, ущербность, ненужность и проч.;

методы властной мотивации - повышение в должности, предоставление дополнительных полномочий и проч.;

социально-психологические методы - повышение социальной активности, обмен опытом, критика, деловая, управленческая и профессиональная этика и т.д.;

методы моральной мотивации - личное или публичное признание, похвала и критика;

целевой метод;

метод проектирования и перепроектирования (обогащения) работ;

метод вовлечения сотрудника (партисипативный метод);

методы изучения мотивации и мотивов - экспериментальные методы, методы оценки поведения и его причин со стороны, методы изучения (беседа, опрос, анкетирование) и проч.

Мотивацию по целесообразию рассматривают как процесс. В связи с этим ее можно представить в виде шести следующих одна за другой стадий:

- возникновение потребности;

- поиск путей устранения потребности;

- определение целей (направления) действия;

- осуществление действия по удовлетворению потребности;

- получение вознаграждения за осуществление действия;

- удовлетворение, устранение потребности.

Процесс мотивации объясняют прежде всего *содержательные* теории мотивации. В них выявляются основные потребности, побуждающие людей к действию, особенно при определении объема и содержания работы. При разработке концепций мотивации наибольшее значение имели работы А. Маслоу, Ф. Герц-берга и Д. МакКлелланда.

По теории американского психолога А. Маслоу (1908— 1970) все потребности можно расположить в виде строгой иерархической структуры (рис. 2). Он считал, что потребности нижних уровней влияют на поведение человека прежде, чем потребности более высоких уровней. В каждый конкретный момент человек стремится к удовлетворению той потребности, которая для него является более важной или сильной. Потребность следующего уровня станет наиболее мощным фактором в поведении человека, когда будет удовлетворена потребность более низкого уровня [11,С.76].

Физиологические потребности являются необходимыми для выживания. Они включают потребности в еде, воде, жилье, отдыхе.

Потребности в безопасности и защищенности подразумевают защиту от физических и психологических опасностей со стороны окружающего мира и уверенность в том, что физиологические потребности будут удовлетворены в будущем.

Потребности в принадлежности и причастности включают чувство принадлежности к чему-либо или кому-либо, чувство социального взаимодействия, привязанности и поддержки.

Потребности в признании и самоутверждении - подразумевают самоуважение (личные достижения, компетентность), уважение со стороны окружающих.

Рис. 2. Иерархия потребностей по А. Маслоу

Потребности самовыражения - это потребности в реализации своих потенциальных возможностей.

Практические выводы из концепции Маслоу:

- потребности высших уровней не могут стать мотивами, пока не будут удовлетворены первичные потребности (первых двух уровней);

- чем выше уровень потребностей, тем для меньшего числа людей они являются мотивами к активной деятельности;

-неудовлетворенные потребности стимулируют работников, а удовлетворенные перестают воздействовать, поэтому их место занимают другие неудовлетворенные потребности;

- удовлетворение какой-нибудь одной потребности не приводит к автоматическому задействованию потребности более высокого уровня.

Концепция Маслоу оказала большое влияние на развитие теории и практики современного управления. Однако жизнь показала, что в концепции есть ряд очень уязвимых моментов.

Во-первых, потребности по-разному проявляются в зависимости от многих ситуационных факторов (содержание работы, положение в организации, возраст и т.д.).

Во-вторых, не всегда имеет место жесткое следование одной группы потребностей за другой, как это представлено в «пирамиде» Маслоу.

В-третьих, удовлетворение вторичных потребностей не всегда приводит к ослаблению их воздействия на мотивацию. Маслоу считал, что исключением из этого правила является потребность самовыражения, которая может не ослаблять, а, напротив, усиливать свое действие на мотивацию по мере ее удовлетворения. Практика показывает, что и потребности признания и самовыражения также могут оказывать усиливающее воздействие на мотивацию в процессе их удовлетворения.

В теории МакКлелланда рассматривается три потребности, мотивирующие человека:

• потребность в успехе, стремление достигать поставленных целей более эффективно, чем прежде;

• потребность в причастности, которая реализуется через поиск и установление хороших отношений с окружающими, получение от них поддержки. Для ее удовлетворения обладателям необходимы постоянные широкие контакты, обеспеченность информацией и пр.;

• потребность во власти (административной, авторитета, таланта и т.п.), состоящая в стремлении оказывать влияние на поведение людей, брать на себя ответственность за их действия.

При этом подчеркивается, что в настоящее время особенно важны эти потребности высшего уровня, поскольку потребности низших уровней, как правило, уже удовлетворены (в развитых странах).

Согласно теории Ф. Герцберга потребности подразделяются на гигиенические факторы и мотивации. Гигиенические факторы (заработная плата, условия, отношения, режим и безопасность на работе, статус) не являются мотивирующими, так как обеспечивают человеку лишь нормальные условия и фактически не приводят к удовлетворенности. Мотивации, которые примерно соответствуют потребностям высшего уровня по А. Маслоу и МакКлелланду, активно воздействуют на поведение человека. Для того чтобы эффективно мотивировать подчиненных, руководитель должен сам вникнуть в сущность работы [11, С. 78].

Кроме указанных содержательных теорий мотивации существуют также *процессуальные* теории. В них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения целей и выбирает вид поведения в процессе их реализации. Согласно этим теориям поведение личности является также функцией его восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного им типа поведения.

Признание получили три основные процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости и модель мотивации Портера - Лоулера.

Согласно теории ожиданий наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели. Человек должен также надеяться на то, что выбранный им тип поведения действительно приведет к удовлетворению или приобретению желаемого. В этой теории система мотивации строится на количественных взаимосвязях между входом системы - затратами труда и ее выходом - степенью удовлетворенности вознаграждением за вложенный труд. Например, исполнитель, повысив интенсивность своего труда на 20%, должен быть уверен в том, что степень удовлетворения вознаграждением от повышения интенсивности труда повысится не менее чем на 20%. Задача менеджмента при этом сводится к разработке количественно обоснованной системы мотивации роста производительности или качества труда исполнителя.

Теория справедливости основана на том, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Если сравнение показывает дисбаланс и несправедливость, то у них возникает психологическое напряжение и они начинают работать хуже. В связи с этим менеджеру необходимо мотивировать этих сотрудников, снять напряжение и для восстановления справедливости исправить дисбаланс. Это можно сделать путем изменения затрат труда или размера вознаграждения.

Модель мотивации Портера - Лоулера основана на теориях ожиданий и справедливости. Результаты, достигнутые сотрудником, зависят от трех переменных: затраченных усилий, способностей и особенностей человека, осознания им своей роли в процессе труда. Уровень затрачиваемых усилий, в свою очередь, зависит от ценности вознаграждения и от того, насколько человек верит в получение вознаграждения и удовлетворение им.

Приведенные теории показывают, что на сегодня отсутствует какое-либо канонизированное учение, однозначно объясняющее то, что лежит в основе мотивации человека и чем определяется мотивация. Каждая теория имеет определенное принципиальное отличие. Причем в этих теориях лишь анализируются факторы, лежащие в основе мотивации, но практически остается без внимания процесс мотивации.

Очевидно, что система мотивации или стимулирования труда работника должна учитывать элементы всех рассмотренных теорий. Действия по мотивации должны включать экономическое и моральное стимулирование, обогащение самого содержания труда и создание условий для проявления творческого потенциала работников и их саморазвития. Осуществляя эту функцию, менеджеры должны постоянно воздействовать на факторы результативной работы членов трудового коллектива. К ним в первую очередь относятся: разнообразие работы по содержанию, рост и расширение профессиональной квалификации работающих, удовлетворение от полученных результатов, повышение ответственности, возможности проявления инициативы и осуществления самоконтроля и т.д.[11, С. 80]

Функция процесса управления — *контроль* устанавливает степень соответствия принятых решений фактическому состоянию системы управления, реально достигнутых результатов и целей запланированным, выявляет отклонения и их причины.

Как правило, контролируются не только количественные показатели, но и качественные. Контроль можно классифицировать:

• по объектам контроля;

• по исполнителям;

• по принимаемому решению;

• по возможности дальнейшего использования объектов контроля;

• по типу отношений;

• по признаку открытости;

• по масштабу;

• по методике проведения;

• по способу получения и обработки информации;

• по степени мотивационной значимости;

• по объектам выполняемых операций (однофункциональный и многофункциональный);

• по характеру (непрерывный и периодический);

• по количеству контролируемых величин (единичный или одномерный и множественный или многомерный);

• по степени охвата объектов контролем;

• по режиму контроля;

• по времени контроля;

• по периодичности выполнения контрольных операций;

• по уровню механизации (автоматизации);

• по стадиям жизненного цикла объекта.

Можно выделить основные принципы, которыми следует руководствоваться при осуществлении контроля, это:

- стратегическая направленность контроля;

- ориентация контроля на результаты;

- своевременность контроля;

- гибкость контроля;

- открытость контроля;

- эффективность контроля.

Контроль обычно выполняется в три этапа. На первом этапе устанавливаются стандарты, т.е. конкретные, поддающиеся измерению цели, имеющие временные границы. На втором этапе при сравнении показателей функционирования с заданными стандартами определяется масштаб допустимых отклонений. На последнем этапе полученные результаты сравниваются с заданными стандартами и определяется, какие действия необходимо предпринимать.

Главные инструменты выполнения функции контроля — наблюдение, проверка всех сторон деятельности, учет и анализ. В общем процессе управления контроль выступает как элемент обратной связи, так как по его данным производится корректировка ранее принятых решений, планов и даже норм, нормативов. Эффективно поставленный контроль обязательно должен иметь стратегическую направленность, ориентироваться на результаты, быть достаточно простым. Последнее требование особенно важно в современных условиях, когда организации стремятся строить свою работу на принципе доверия к людям, а это приводит к необходимости и возможности существенного сокращения контрольных функций, выполняемых непосредственно менеджерами. В этих условиях контроль становится менее жестким и более экономичным [11, С.71].

Для осуществления контроля требуется учет выполнения всех планов, программ и заданий. Параметрами при этом могут быть количество, качество, затраты, исполнители и сроки. Расход ресурсов желательно учитывать по всем видам ресурсов и товаров, стадиям жизненного цикла и подразделениям.

К учету предъявляются следующие требования:

• полнота сведений, т.е. ведение учета по всем элементам системы управления;

• динамичность, т.е. отражение показателей в динамике;

• системность;

• простота;

• автоматизация на основе компьютерной техники;

• экономичность;

• преемственность.

Осуществление регулярного и качественного учета и контроля за функционированием системы управления является важным условием ее высокой эффективности.

Функция процесса управления — *координация* обеспечивает его бесперебойность и непрерывность. Главная задача координации - обеспечение взаимодействия и согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей (коммуникаций) между ними. Характер этих связей может

быть самым различным, так как зависит от координируемых процессов. Поэтому для выполнения этой функции могут использоваться как всевозможные документальные источники (отчеты, докладные, аналитические материалы), так и результаты обсуждений возникающих проблем на совещаниях, собраниях, при интервьюировании и т.д. Большую роль при этом играют технические средства связи, помогающие быстро реагировать на отклонения в нормальном ходе работ в организации.

С помощью этих и других форм связи устанавливается взаимодействие между подсистемами организации, осуществляется маневрирование ресурсами, обеспечивается единство и согласование всех функций процесса управления (планирования, организовывания, мотивации и контроля), а также действий руководителей.

В условиях роста самостоятельности и ответственности руководителей всех уровней и исполнителей происходит рост так называемых неформальных связей, которые обеспечивают горизонтальную координацию работ, выполняемых на одном уровне управленческой структуры. Одновременно сокращается необходимость в вертикальной координации, когда структуры управления становятся «плоскими».

В отличие от рассмотренных общих функций, которые имеют место в любом процессе управления, функции современных организаций, имеющих сложные взаимоотношения с внешним окружением, - это планирование, маркетинг, производство, предпринимательство, финансы, организация, инновация, информация, социальное развитие. Каждую из этих функций можно рассматривать как определенный вид работы по управлению предприятием в целом. Это относительно самостоятельные участки работы, выделившиеся в процессе разделения труда в управлении, носящего объективный характер.

**2. Управление социальной работой**

**2.1. Понятие и основные направления социального управления**

Управление социальной работой направлено на оказание помощи, поддержки, защиту всех людей, особенно слабо защищенных слоев и групп.

Объекты управления в социальной работе — социальные работники, сотрудники, вся система взаимоотношений, складывающаяся между людьми в процессе социальной защиты населения. Субъектами управления выступают руководители социальных служб и формируемые ими органы управления, наделенные управленческими функциями.

Процесс управления социальной работой предполагает определенную организационную структуру, под которой понимается совокупность органов управления и устойчивых связей между ними, обеспечивающих ее целостность, сохранение основных свойств при различных внутренних и внешних изменениях. Организационная структура управления в целом и в социальной работе в частности должна содержать минимальное число звеньев и уровней управления, обеспечивать четкое распределение функций, устойчивость, непрерывность, оперативность и гибкость управления.

Важнейшее условие эффективности системы социальной защиты населения — структурное совершенствование деятельности различных уровней управления органов социальной работы.

Выделяют три уровня управления:

1) верхний, институциональный — Российская Федерация и автономная республика;

2) средний — регион, т. е. органы социальной защиты краев, областей, автономных образований, городов, районов, округов, префектур, муниципалитетов;

3) низший — социальные организации, различные негосударственные (благотворительные) общественные организации.

Субъект управления, объект управления и существующие между ними разнообразные связи составляют систему социального управления, в частности систему управления по оказанию социальной помощи населению.

Эффективность социальной работы в современных рыночных условиях в России во многом определяется качеством ее организации и управления. В то же время теория управления социальной работой мало исследована, и в числе ее главных научных проблем можно назвать следующие:

• разработка теоретических основ управления в социальной работе, формулировка его концепции и дерева целей;

• исследование организационных структур управления социальной работой, обоснование рекомендации по использованию их типовых форм на федеральном и региональном уровнях;

• моделирование деятельности социальных служб, использование математических методов при исследовании проблем организации социальной работы;

• разработка критериев, позволяющих оценивать качество функционирования системы управления социальной работой, и методик оценки деятельности ее подразделений и персонала;

• исследование информационных основ управления в социальной работе, создание современного банка данных;

• разработка научных методов прогнозирования социальной работы, совершенствование качественных и количественных методов прогнозирования;

• разработка алгоритмов организации личной работы социальных управленцев и оптимальных вариантов делегирования полномочий сотрудникам органов управления социальной работой;

• исследование методов мотивации социальной работы, обоснование предложений по использованию содержательных и процессуальных теорий мотивации.

Необходимо отметить, что в управлении социальной работой все направления ее деятельности рассматриваются в комплексе экономических и социокультурных задач. Так, например, дерево целей социально-экономического развития в Юго-Восточном административном округе г. Москвы включает комплекс экономических реформ, социальный и жилищный комплексы, а также комплексы потребительского рынка, экологии и инженерной инфраструктуры, развития культуры, охраны памятников и улучшения архитектурного облика территории[8, С. 305-306].

Социальный комплекс предусматриваете

• конкретную социальную защиту определенных категорий жителей;

• развитие системы медицинского обслуживания (в том числе страховой медицины);

• борьбу с преступностью и укрепление правопорядка;

• разработку и реализацию программ по трудоустройству и занятости населения;

• разработку и реализацию отдельных программ по работе с молодежью;

• реализацию программ общего и специального образования и воспитания детей;

• торговое и бытовое обслуживание льготных категорий населения;

• развитие объектов и инфраструктуры социальной защиты населения.

**2.2. Функции управления социальной работой**

Функции управления — это виды деятельности органов управления и должностных лиц, с помощью которых они воздействуют на управляемый объект.

Необходимым условием изучения функций управления является их классификация. Автором первой развернутой классификации функций управления был известный ученый, основатель классической школы управления Анри Файоль [11, С. 308]. В качестве основания классификации он взял фактор времени, и функции в его классификации были представлены как последовательные этапы: предвидение, организация, распорядительство, согласование, контроль.

В настоящее время эти этапы представлены в виде следующей системы функций трехзвенного управления:

• предварительное управление (целеполагание, прогнозирование, планирование);

• оперативное управление (организация, координация, руководство, мотивация);

• заключительное управление (контроль, учет, анализ). Рассмотрим подробнее некоторые из этих функций, наиболее

проблемные для управления социальной работой: целеполагание, прогнозирование, организация, мотивация.

Целеполагание — это начальный момент управления, в который устанавливаются цели управления на определенный период и разрабатываются механизмы достижения этих целей.

Конкретные цели управления социальной работой формируются на основе анализа потребностей всех слоев общества в социальной защите. Причем процесс управления социальной работой лишь тогда будет полным, непрерывным и эффективным, когда он будет представлен во взаимодействии ближайших и долгосрочных, тактических и стратегических целей. В качестве стратегической цели может выступить наиболее полное удовлетворение потребностей всех слоев населения в социальной защите на базе передовых достижений мировой науки и научно-технического прогресса. Тактической целью на данном этапе развития нашего общества является удовлетворение потребностей наиболее нуждающихся в социальной защите слоев населения с учетом возможностей экономики [8, С. 309-310].

Несмотря на известное противоречие между ближайшими и долгосрочными интересами людей, социальный закон взаимодействия конкретных целей управления состоит в том, что стратегическая цель не может быть достигнута в ущерб тактической цели. С другой стороны, если на первый план выдвигаются тактические, сиюминутные цели в ущерб стратегическим, это тормозит развитие социальной работы.

Стратегические и тактические цели управления социальной работой, главные направления ее развития могут быть изложены в основополагающем документе: концепции социальной работы и целевой модели управления социальной работой.

Прогнозирование социальной работы — одна из главных функций социального управления — это научно-аналитический этап социального планирования, основа для составления перспективных, текущих и оперативных планов социальной работы.

Прогнозирование социальной работы — это выработка обоснованного суждения, предсказания о формах, видах, объемах и масштабах ее в будущем, о ее возможных вариантах и сроках решения социальных проблем клиентов.

Программно-целевой критерий предполагает разделение прогнозирования социальной работы на поисковое и нормативное. Поисковое прогнозирование — это предсказание возможного будущего развития социальной работы. Нормативное прогнозирование — это определение возможных путей развития социальной работы и тех ресурсов, которые необходимы для достижения поставленных целей.

По времени упреждения прогнозирование социальной работы может быть оперативным (с упреждением на месяц), краткосрочным (от месяца до года), среднесрочным (от года до 5 лет), долгосрочным 5 лет до 15 лет) и дальнесрочным (свыше 15 лет).

Качество прогнозирования во многом зависит от используемых методов получения прогнозных оценок. Эти методы делятся на качественные и количественные. Наиболее эффективными качественными методами прогнозирования являются методы массовых и специализированных экспертных оценок с использованием дельфийской техники. Количественные методы прогнозирования дают более достоверные оценки.

При прогнозировании социальной работы могут быть использованы аналитические, трендовые, регрессионные и факторные модели. В нормативном прогнозировании могут успешно применяться сетевые модели.

Например, с использованием метода прогнозирования в префектурах г. Москвы была внедрена компьютерная техника в управлениях социальной защиты населения, что позволило улучшить качество работы, а переход на безбумажную технологию обработки пенсионных документов способствовал выявлению и исправлению ошибок, сокращению сроков обработки лицевых счетов.

Эффективность деятельности социальных служб существенным образом зависит от типа используемой организационной структуры управления. Под организационной структурой управления (ОСУ) социальной работой понимается совокупность элементов органа управления и устойчивых связей между ними, обеспечивающая ее целостность, сохранение основных свойств при различных внутренних и внешних изменениях. Основные требования к ОСУ: минимальное число звеньев и уровней управления, четкое распределение функций, устойчивость, непрерывность, оперативность и гибкость управления.

Основными типами ОСУ, которые могут быть использованы при управлении социальной работой, являются следующие: линейные, функциональные, дивизиональные, проектные и матричные. Линейные структуры, самые простые и экономичные, могут быть использованы на нижних уровнях управления однотипной деятельностью. Для управления разнотипными видами социальной работы на нижних уровнях применяются функциональные организационные структуры управления, на верхних — дивизиональные. Проектные структуры целесообразно применять при управлении новыми или кратковременными видами социальной работы. Наиболее прогрессивными являются матричные ОСУ, которые могут быть эффективно использованы при проектировании и совершенствовании организации органов социальной защиты, научно-исследовательских и проектных учреждений.

Для создания эффективной системы социальной защиты населения важнейшим условием является структурное совершенствование на различных уровнях управления социальной работой.

Основным государственным органом в области социальной защиты населения в Российской Федерации и автономных республиках является Министерство труда и социального развития, в функции которого входит:

• разработка положения по основам федеральной политики для нуждающихся в государственной помощи;

• анализ и прогнозирование уровней жизни различных категорий населения;

• подготовка рекомендаций для разработки различных региональных программ по:

организации обслуживания и обеспечения пособиями;

социальному обслуживанию;

медико-социальной экспертизе, реабилитации инвалидов

и оказанию протезно-ортопедической помощи;

социальной помощи семье и детям;

международному сотрудничеству.

Исполнительными органами управления социальной работой на региональном уровне, органов социальной защиты краев, областей, автономных образований, городов, комитетов управления, отделов департаментов социальной защиты населения в составе местных администраций являются такие учреждения социального обслуживания, как:

• центр, обеспечивающий оказание социально-экономической, медико-социальной, правовой помощи населению;

• центр или отделение, осуществляющее социальную помощь на дому, отделение дневного пребывания лиц пожилого возраста и инвалидов;

• центр, осуществляющий социальную реабилитацию несовершеннолетних;

• центр помощи детям, оставшимся без родителей;

• социальные гостиницы и т. д.

Управление социальной защитой населения по линии законодательной власти осуществляется Государственной Думой Российской Федерации, областными думами и думами автономных республик, законодательными собраниями на различных местных уровнях самоуправления.

В социальных организациях (предприятиях, вузах, научных институтах и т. д.) имеются различные организационные структуры по оказанию социальной помощи населению: администрация, профсоюзы, различные органы самоуправления трудовых коллективов.

Социальная помощь населению оказывается также по линии негосударственных организаций, имеющих свои структуры управления, свои учредительные документы (устав, Положение и т.д.), в которых указываются состав и функции органов управления, их права и обязанности.

Мотивация труда работников социальных служб имеет важное значение в повышении эффективности управления социальной работой.

Мотивация — это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают ее границы и формы, а также придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение личных целей или целей организации.

В современной науке управления разработано много теорий мотивации, которые можно поделить на две категории: содержательные и процессуальные.

Содержательные теории мотивации основываются на идентификации тех внутренних потребностей, которые заставляют действовать людей так, а не иначе. В основе как содержательных, так и процессуальных теорий мотивации лежат такие понятия, как потребность и вознаграждение.

Потребности, т.е. ощущение человеком недостатка чего-либо, бывают первичные и вторичные. Первичные потребности являются по своей природе физиологическими (потребности в пище, воде, одежде, безопасности и т. д.). Вторичные — по природе своей психосоциальные: успех, уважение, власть и т. д.

Вознаграждение — это все, что человек считает ценным для себя. Однако понятия ценности у людей специфичны, а следовательно, различна и оценка вознаграждения. Таким образом, ценность вознаграждения относительна.

Известно, что множество различных потребностей можно разделить на пять основных категорий: физиологические потребности, потребности в безопасности и уверенности в будущем, социальные потребности (потребности в причастности), потребности в уважении, потребности в самовыражении. Практическая ценность содержательных теорий мотивации для управления социальной работой заключается в том, что она позволяет руководителям социальных служб различных рангов понимать, что лежит в основе стремления людей к работе.

Процессуальные теории мотивации включают теорию ожиданий и теорию справедливости. Теория ожиданий базируется на том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели. Человек должен также надеяться на то, что выбранные им типы поведения действительно приведут к удовлетворению или приобретению желаемого. При этом наивысшая эффективность мотивации достигается при одновременной реализации трех последовательных групп ожидания: ожидания того, что усилия дадут желаемые результаты; ожидания того, что результаты повлекут за собой ожидаемое вознаграждение; ожидаемая валентность (ценность для конкретного человека) вознаграждения [8, С. 312].

Теория справедливости постулирует, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения и затраченных усилий, а затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Если сравнение показывает дисбаланс и несправедливость, то человек считает что его коллега получил за такую же работу большее вознаграждение, в результате чего у него возникает психологическое напряжение. Руководителю необходимо восстановить справедливость, повысив вознаграждение сотруднику или разъяснив, что его коллега получил большее вознаграждение за более производительный труд [8, С. 313].

Мотивации могут быть использованы руководителями социальных служб для повышения эффективности управления и оптимального решения поставленных задач.

**Заключение**

Таким образом, в заключении можно сделать вывод, что социальная работа является мощным сдерживающим средством социальных катаклизмов и конфликтов в обществе, тем более эффективным, чем больше ресурсов выделяет общество и государство. Возрастает значение профессионального управления социальной работой.

И тем самым является важным в дальнейшем совершенствование системы управления социальной сферой, изменение полномочий и ответственности местных, региональных и федеральных органов управления — основные вопросы социальной защиты населения, определяющие новые подходы к формированию бюджетов отдельных поселений, административных районов, краев и областей, автономных республик в составе России.

Управление социальной работой направлено на эффективное регулирование социального положения всех участников общественной жизни и на обеспечение их достойного, цивилизованного существования.

**Список литературы**

1. Волков Ю.Г. Социология. — М.: Гардарика, 1998.
2. Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала: учебное пособие / Б.Н. Герасимов, В.Г. Чумак, Н.Г. Яковлева. – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 448с.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2001.
4. Зарецкий А.Д. Менеджмент социальной работы: Учебник. – М.: Феникс, 2008. – 187 с.
5. Мескон М., Альберт М., Федоури Ф. Основы менеджмента /Пер. с англ. — М.: Дело, 1994.
6. Менеджмент социальной работы: Учебное пособие / Под ред. Е.И. Комарова, А.И. Войтенко. – М.: Владос, 2001. – 288 с.
7. Основы социальной работы: Учеб. пособ. для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. Н.Ф. Басова. – 3-е изд., испр. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 288 с.
8. Основы социальной работы: Учебник / Отв. ред. П.Д. Павленко. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 395 с.
9. Павленок П.Д. Краткий словарь по социологии. — М.: И НФРА-М, 2000.
10. Попов В.Г. Социальная политика и социальная работа: Учебник / В.Г. Попов, Е.И. Холостова. – М., 1997.
11. Семенов А.К. Основы менеджмента: Учебник / А.К. Семенов, В.И.Набоков. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2003. – 300 с.
12. Социальная работа / Под общей ред. В.И. Курбатова. — Ростов н/Д.: Феникс, 1999.
13. Социальная работа: теория и практика / Под ред. Е.И. Холостовой, А.С.Сорвиной. – М., 2002.
14. Тетерский С.В. Введение в социальную работу. – М., 2000.
15. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000.
16. Фирсов М.В. Теория социальной работы: Учебное пособие для вузов / М.В. Фирсов, Е.Г. Студенова. – 2-е изд. доп. и испр. – М.: Академический Проект, 2005. – 512 с.
17. Фирсов М.В. Введение в теоретические основы социальной работы. – М.: Воронеж, 1997.
18. Холостова Е.И. Социальная работа: Учебное пособие. – 6-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. – 680 .